LE POINT EN RECHERCHE

Décembre 2003

Série socio-économique 03-024

EXAMEN DES PROGRAMMES DE FORMATION EN GESTION IMMOBILIÈRE À L'INTENTION DES PREMIÈRES NATIONS

Introduction

Les Premières nations ont tout intérêt à disposer d'un gestionnaire immobilier bien formé et compétent, de même que d'un comité ou organisme local de l'habitation qui soit bien administré et financièrement viable.

Ce n'est que dans ce cas, et avec la mise en place de stratégies à long terme, que l'on pourra réduire les situations de crises et alléger les pressions sur le logement.

Ce projet de recherche a pour objectif principal de relever les compétences dont un gestionnaire immobilier travaillant dans une communauté autochtone a besoin pour être efficace et les possibilités de formation qui lui sont offertes ou nécessaires.

Méthodologie

D'un bout à l'autre du Canada, on a fait appel à la contribution des établissements d'enseignement et des organismes gouvernementaux s'occupant des programmes de formation, d'experts du domaine de l'habitation, de représentants du gouvernement et des gestionnaires immobiliers des Premières nations afin de :

1. relever les compétences particulières qu'un gestionnaire immobilier doit posséder pour être efficace dans une communauté des Premières nations;
2. établir quels programmes de formation existent à l'heure actuelle pour fournir la formation nécessaire aux gestionnaires immobiliers des communautés autochtones;
3. par une analyse des carences, déterminer dans quelle mesure les programmes de formation existants répondent aux besoins particuliers des gestionnaires immobiliers des Premières nations désireux d'améliorer leur efficacité;
4. produire un plan de formation type à l'intention des gestionnaires immobiliers des Premières nations qui soit générique et susceptible d'être utilisé dans n'importe quelle Première nation.

On a procédé à une sélection des communautés autochtones afin d'obtenir un échantillon représentatif des collectivités grandes et petites, urbaines, rurales et éloignées. Lorsque c'était possible, on a sélectionné dans chacune des régions des communautés appartenant à différents conseils tribaux afin de favoriser une meilleure diversité de l'échantillon.

Les chercheurs ont communiqué avec 37 communautés autochtones. En tout, 17 gestionnaires immobiliers ont répondu et ont accepté de participer à la recherche. Pour ce faire, nous avons réalisé :

- sept entrevues en personne avec des gestionnaires immobiliers;
- dix entrevues téléphoniques avec des gestionnaires immobiliers au moyen d'un questionnaire de sondage.

Les chercheurs ont également étudié les descriptions de poste et évalué les effets des caractéristiques géographiques et démographiques sur la nature des postes.

Ils ont également procédé à une analyse des tâches et des compétences nécessaires pour exécuter chacune de ces tâches. Comme le rendement d'un gestionnaire immobilier ou d'une organisation d'habitation est directement lié au milieu dans lequel les activités qu'il réalise ont lieu, on a également examiné les points suivants :

- l'emplacement géographique de la communauté;
- la population apparentée d'une Première nation à l'intérieur et à l'extérieur de la communauté;
- la situation financière de la Première nation;
- les politiques existantes;

63364

SCHL CMHC

AU COEUR DE L'HABITATION

Canada

- la collaboration du milieu local avec le gestionnaire immobilier;
- le niveau d'expérience dont dispose le gestionnaire immobilier.

Résultats

Fonctions professionnelles

Les chercheurs ont constaté que pour qu'une organisation d'habitation fonctionne de manière efficace à l'intérieur d'une communauté des Premières nations, elle doit exercer trois types de fonctions distinctes :

1. les fonctions de coordination ou de direction de la gestion immobilière;
2. les fonctions d'administration financière des habitations;
3. les fonctions de direction d'un ensemble d'habitations.

Dans le cadre de la gestion immobilière, les fonctions consistent à élaborer, mettre en œuvre, suivre et évaluer la stratégie de la communauté en matière d'habitation, et ce, sur une base quotidienne. Cela implique la formulation de recommandations au chef et au conseil, la gestion du budget d'entretien et de construction, la mise en application des lignes de conduite et l'administration des contrats.

Les fonctions d'administration financière consistent à planifier, contrôler et communiquer les états financiers et les budgets mensuels. En outre, on doit percevoir les loyers, répondre aux demandes de renseignements sur les logements, examiner les lignes de conduite et les méthodes en matière d'assurance, faire le traitement des prêts et faire un suivi de l'utilisation des budgets. En règle générale, les fonctions de gestion financière sont partagées avec d'autres services et nécessitent des interactions avec le chef et le conseil de bande.

Les fonctions liées à la gestion d'un ensemble d'habitations consistent à superviser la rénovation et la construction des logements, la mise en place des infrastructures collectives, l'administration des contrats, l'examen des devis, l'estimation des coûts et des budgets. Ces fonctions nécessitent une connaissance globale de la technologie en matière d'habitation.

Chaque catégorie de fonctions nécessite des qualités générales sur le plan de la diplomatie, de la confidentialité et du jugement. Il arrive que ces compétences, avec l'aptitude à gérer de nombreuses priorités malgré un personnel et un budget restreints, s'avèrent essentielles pour l'exercice de chacune des fonctions.

Compétences des gestionnaires immobiliers

Nous avons classé les compétences des gestionnaires immobiliers en quatre catégories selon un ordre décroissant de priorités :

- connaissances en matière de construction résidentielle;
- connaissances en matière d'administration immobilière;
- compétences en gestion financière des immeubles résidentiels;
- compétences en matière de communications et de relations interpersonnelles.

Les compétences et connaissances particulières sont énumérées au tableau 1.

Tableau 1 Compétences et connaissances des gestionnaires immobiliers

Domaine	Compétences particulières
Construction résidentielle	Connaissances : • Matériaux et méthodes de construction • Lecture des plans • Codes du bâtiment • Direction des travaux • Viabilisation des terrains • Administration des contrats • Procédés d'appel d'offres • Rédaction des devis • Protocoles d'entretien
Administration des logements	Compétences : • Gestion du temps • Élaboration des lignes de conduite • Traitement des demandes et des prêts • Tenue à jour des relevés d'opérations • Production des rapports • Mise sur pied d'un système d'archivage • Élaboration de mesures d'urgence • Élaboration d'un protocole à l'égard des demandes de renseignements généraux • Rédaction d'un manuel sur le logement • Élaboration des protocoles d'entretien • Informatisation de l'organisation
Gestion financière	Connaissances : • Modes de financement • Budget des Premières nations – Affaires indiennes et du Nord Canada (AINC) • Subventions • Planification des ressources • Traitement des baux • Gestion de trésorerie • États financiers • Principes comptables • Tenue des livres
Communications et relations interpersonnelles	Compétences : • Communiquer de manière efficace par écrit et oralement • Composer avec le stress • Démontrer du leadership • Motiver le personnel • Démontrer de la sensibilité culturelle • Avoir une conscience communautaire • Résoudre les conflits

Le tableau 2 présente les éléments les plus importants :

Tableau 2 Éléments les plus importants des gestionnaires immobiliers

1. Construction résidentielle • Obtention d'un diplôme ou acquisition d'une formation en classe • Connaissances de la construction résidentielle • Capacité de mettre en place des programmes d'entretien • Expérience pratique • Connaissance des corps d'état du second-œuvre
2. Administration des logements • Aptitude à mettre en priorité • Compétences en rédaction • Tenue des livres • Compétences en informatique
3. Compétences et connaissances en gestion financière • Préparation des budgets • Estimation des coûts • Gestion immobilière • Financement hypothécaire
4. Compétences en communications et relations interpersonnelles • Communications • Gestion du stress • Résolution des conflits

Environnement

Les chercheurs ont établi qu'il existait six environnements de travail distincts :

1. communautés autochtones éloignées sans accès routier;
2. communautés autochtones éloignées avec accès routier;
3. communautés autochtones adjacentes à de petites collectivités rurales;
4. communautés autochtones adjacentes à de grandes collectivités rurales;
5. communautés autochtones adjacentes à de petits centres urbains;
6. communautés autochtones adjacentes à de grands centres urbains.

Ils ont constaté que plus la collectivité est isolée et plus les gestionnaires immobiliers doivent posséder de compétences et être sensibles aux différences culturelles.

Dans les communautés éloignées :

- le gestionnaire immobilier doit pouvoir apporter son aide à tous les aspects ou presque du travail de l'organisation de logement;
- l'accès à la formation est très limité;
- en raison des frais de transport élevés, le nombre de logements construits est limité, ce qui aggrave la situation du logement dans la communauté;
- le nombre réduit des inspections compromet le contrôle de la qualité des logements;
- le gestionnaire doit faire montre d'une plus grande sensibilité culturelle, de davantage de diplomatie et d'une meilleure sensibilisation aux possibles barrières linguistiques.

Dans les communautés des Premières nations adjacentes aux centres urbains :

- le gestionnaire doit posséder les compétences traditionnelles en matière de gestion immobilière urbaine, y compris pour l'engagement des ouvriers chargés de la rénovation, la connaissance des pratiques comptables, des conventions d'achat, des options de location et des pratiques de perception des loyers;
- on doit pouvoir offrir davantage d'options de financement aux membres de la communauté;
- l'accès à la formation est plus accessible;
- l'accès à la main-d'œuvre, aux matériaux et aux routes permet une production accrue de logements.

Formation offerte au Canada

À l'heure actuelle, on compte environ 155 collèges et universités reconnus d'un bout à l'autre du pays, dont beaucoup possèdent des campus satellites en régions rurales et éloignées. Certaines organisations non accréditées donnent également des cours.

Les chercheurs ont constaté qu'il y a très peu de formation en gestion immobilière destinée spécialement aux membres des Premières nations qui mettraient l'accent sur la connaissance des politiques et des modes de financement particuliers aux Premières nations.

Organismes fédéraux

La Société canadienne d'hypothèques et de logement offre des renseignements sur des programmes qui visent certains problèmes que les gestionnaires immobiliers des communautés des Premières nations vont rencontrer dans leur pratique. Il s'agit notamment du Programme d'aide à la remise en état des logements (PAREL), du Programme de logement sans but lucratif dans les réserves (article 95) et du Programme d'assurance prêt dans les réserves (article 10).

La SCHL a également conçu de la formation, telle que la Série des ateliers des constructeurs à l'intention des Premières nations, la quelle peu être intégrée à un programme d'études formel.

Besoins de formation

Les chercheurs ont constaté que les gestionnaires immobiliers travaillant dans les communautés autochtones bénéficieraient de formation portant sur différents domaines, formation qui ne leur est pas actuellement offerte. Mentionnons à cet égard :

- les communications et les relations interpersonnelles;
- la construction résidentielle;
- la gestion financière avec un accent mis sur la planification et le financement des habitations;
- des programmes de stage, de jumelage et de mentorat.

Communications et relations interpersonnelles

Très peu de cours portent sur les aspects généraux de la gestion immobilière, comme les communications, la négociation, la sensibilité culturelle, la gestion du stress, les caractéristiques socio-économiques et les sciences du comportement.

Nous recommandons fortement des cours de cette nature en raison de la complexité des problèmes relatifs aux logements des Premières nations.

Connaissances en matière d'habitation

Beaucoup de gestionnaires immobiliers n'ont pas de formation dans le domaine de la construction résidentielle et ont peu d'expérience pratique.

Les programmes de formation offerts sont généralement de longue durée, ce qui est peu pratique pour la plupart des gestionnaires immobiliers. Nous recommandons la tenue de séances de formation plus courtes, en particulier où le logement est présenté en tant que système intégré.

Compétences financières

Les gestionnaires immobiliers des Premières nations ont particulièrement besoin de formation en matière de gestion financière, et ce, d'un bout à l'autre du pays, mais spécialement dans les communautés nordiques et éloignées. Ce type de formation aiderait les gestionnaires à exécuter leurs tâches financières et leurs opérations budgétaires quotidiennes.

Compétences organisationnelles

Il existe des cours portant sur la gestion financière, l'informatisation, l'élaboration de politiques et la gestion du temps, mais très peu s'adressent aux gestionnaires immobiliers des Premières nations qui doivent composer avec des organisations ou des services ne disposant pas d'une infrastructure formelle ou de beaucoup d'employés.

Nous avons également relevé d'autres facteurs contribuant aux difficultés que beaucoup de gestionnaires immobiliers autochtones éprouvent pour obtenir la formation dont ils ont besoin :

1. la distance à couvrir pour assister aux cours;
2. le peu de ressources financières disponibles pour la formation des gestionnaires immobiliers;
3. les pré-requis scolaires nécessaires pour être admis à la formation et la motivation individuelle dont font montre les formateurs et les apprenants;
4. le manque de temps pour se déplacer et assister aux cours;
5. les difficultés liées à l'adaptation à la vie urbaine ou à une collectivité non autochtone.

Conclusions

Les chercheurs ont relevé les compétences que les gestionnaires immobiliers des communautés des Premières nations doivent acquérir dans les domaines de la construction résidentielle, de l'administration et de la gestion financière, de même que dans ceux des communications et des relations interpersonnelles. Ils ont constaté que l'éloignement des communautés autochtones et le manque de formation portant spécialement sur les aspects et l'environnement propres aux Premières nations contribuent aux carences générales des gestionnaires immobiliers des communautés autochtones en matière de formation.

Les chercheurs formulent les recommandations suivantes :

1. élaborer un programme national de formation et d'accréditation à l'intention des gestionnaires immobiliers des Premières nations;
2. mettre sur pied un conseil consultatif des Premières nations;
3. mettre sur pied une association de gestionnaires immobiliers des Premières nations;
4. préparer une matrice de cours à unités en vue de l'accréditation par l'association;
5. constituer un réseau de tous les établissements d'enseignement pour Autochtones;

6. constituer une base de données contenant des renseignements à l'égard du financement et des cours;
7. mettre à l'essai les méthodes de formation privilégiées sous forme de projets pilotes;
8. évaluer la faisabilité d'activités de mentorat et de jumelage;
9. élaborer deux types de programme, un pour les étudiants et l'autre pour les adultes;
10. offrir des séances de formation plus courtes à l'intention des gestionnaires immobiliers, en les complétant par des travaux additionnels à faire à la maison;
11. élaborer un outil d'évaluation des besoins permettant de caractériser chaque lieu de travail et d'établir les compétences nécessaires à celui-ci;
12. élaborer un outil d'évaluation des besoins permettant de faire le profil de chaque gestionnaire immobilier et de relever l'ensemble des besoins de formation de chacune des personnes;
13. réviser les échelles de salaire après accréditation.

Autres produits d'information utiles de la Société canadienne d'hypothèques et de logement

Publications gratuites
Feuillets d'information sur Votre maison

Mesurer l'humidité dans votre maison CF 1 (n° de produit 62075)

Gaz de combustion dans votre maison CF 2 (n° de produit 62076)

Amiante CF 3 (n° de produit 62077)

Après une inondation CF 7 (n° de produit 60605)

Combattre la moisissure — Guide pour les propriétaires-occupants CF 8 (n° de produit 60606)

L'entretien du VRC CF 9 (n° de produit 62091)

Ventilation du vide sous toit, humidité dans le vide sous toit et formation de barrières de glace CF 13 (n° de produit 62082)

L'enlèvement de la glace sur les toitures CF 15 (n° de produit 62084)

Importance des ventilateurs de cuisine et de salle de bains CF 17 (n° de produit 62085)

L'isolation de votre maison CF 19 (n° de produit 62087)

Foire aux questions — Maison en rondins CF 21 (n° de produit 62088)

Le filtre de votre générateur d'air chaud CF 22 (n° de produit 62089)

Le monoxyde de carbone CF 25 (n° de produit 62094)

Le choix d'un entrepreneur CF 26a (n° de produit 62278)

Modèle de contrat de rénovation 26b (n° de produit 62352)

Évaluation des travaux de rénovations CF 28a (n° de produit 62247)

Avant de rénover votre sous-sol — Aspects structuraux et conditions du sol CF 28b (n° de produit 62249)

Avant de rénover votre sous-sol — Problèmes d'humidité CF 28c (n° de produit 62251)

Avant de rénover votre cuisine CF 28d (n° de produit 62253)

Avant de rénover votre salle de bains CF 28e (n° de produit 62255)

Avant de rénover vos portes et vos fenêtres CF 28f (n° de produit 62257)

Avant de réparer ou de remplacer le revêtement du toit CF 28g (n° de produit 62259)

Évaluation de vos installations mécaniques — Confort et sécurité CF 28k (n° de produit 62267)

Avant de construire une annexe CF 28l (n° de produit 62269)

Nettoyer les conduits de chauffage CF 29 (n° de produit 62092)

Essai de mesure du débit d'air à l'aide d'un sac à ordures CF 33 (n° de produit 62289)

Votre installation d'assainissement CF 34 (n° de produit 62796)

L'achat de toilettes CF 39 (n° de produit 62936)

Les filtres à eau CF 41C (n° de produit 62897)

Le remplacement d'un générateur de chaleur CF 48 (n° de produit 63228)

Calendrier d'entretien de votre maison (n° de produit 63219)

Prévenir le gel des colonnes de ventilation de plomberie et des conduits d'évacuation de l'appareil de chauffage (n° de produit 63051)

Dossier du Nord 1 : Maison à panneaux isolants de construction à Repulse Bay (n° de produit 62304)

Dossier du Nord 3 : Modèle de cogénération du Snowshoe Inn, Fort Providence (n° de produit 62330)

Dossier du Nord 4 : Fondations pour les bâtiments résidentiels construits sur le pergélisol (n° de produit 62299)

Dossier du Nord 5 : La Maison saine d'Eagle Lake (n° de produit 62155)

Dossier du Nord 6 : Conception de toits chauds pour climat arctique (n° de produit 62314)

Rapports

Une meilleure façon de rénover (n° de produit 61152)

Le guide du chauffage au bois résidentiel (n° de produit 62311)

Étude de cas ACT : Comment Taloyoak, dans le territoire du Nunavut, a produit des logements abordables pour les jeunes grâce à des partenariats de financement et les leçons que la collectivité a tirées de son expérience (n° de produit 62328)

La maladie d'Alzheimer chez-soi : comment créer un environnement adapté au malade (n° de produit 60849)

Avant de rénover : Guide pour la rénovation (n° de produit 61154)

Bâtissons ensemble — Meilleures pratiques autochtones d'établissement de maisons saines et de collectivités durables (n° de produit 62318)

Logiciel de planification du remplacement d'immobilisations - Windows 95/98 (n° de produit 63202)

Bâti-Flex, du concept jusqu'à sa matérialisation (n° de produit 61325)

Bâti-Flex : agenda de poche (n° de produit 61326)

Feuillets d'information sur la Maison saine (n° de produit 62804)

Maisons saines : conseils pratiques (n° de produit 60916)

Maintenir l'autonomie des personnes âgées : guide d'adaptations du domicile (n° de produit 61236)

Maintenir l'autonomie des aînés par l'adaptation des logements : guide d'évaluation par les aînés (n° de produit 61276)

L'air et l'humidité — Guide du propriétaire : problèmes et solutions (n° de produit 61227)

La moisissure dans les logements : trousse d'information pour les collectivités des Premières nations (n° de produit 62245)

Système de chauffage à eau chaude par rayonnement à partir du sol (n° de produit 62078)

Le Radon : guide à l'usage des propriétaires canadiens (n° de produit 61328)

Trousse d'information pour le rénovateur (n° de produit 62403)

Publications payantes

Réhabilitation de l'enveloppe de bâtiments : Guide des propriétaires et du gestionnaire immobilier, 89,95 $ (n° de produit 62308)

Matériaux de construction pour les personnes hypersensibles à l'environnement, 29,95 $ (n° de produit 61278)

Ensemble du Guide d'assainissement de l'air et de la vidéo Une maison plus saine, 19,95 $ (n° de produit 61828)

Nettoyer sa maison après une inondation, 3,95 $ (n° de produit 61283)

Rénovation de la Maison saine, 34,95 $ (n° de produit 61151)

Votre maison : l'entretien et la réparation, 6,95 $ (n° de produit 61210)

Guide d'inspection pour le propriétaire-occupant, 19,95 $ (n° de produit 62115)

Manuel du propriétaire-occupant, 22,95 $ (n° de produit 62096)

Économiser l'eau chez soi, 7,95 $ (n° de produit 61970)

Les logements pour personnes âgées : guide de conception, 4 $ (n° de produit 60801)

Inspection, diagnostic et traitement d'un sous-sol humide, 9,95 $ (n° de produit 61251)

Guide technique du rénovateur, 34,95 $ (n° de produit 61330)

Guide d'assainissement de l'air : comment cerner et régler les problèmes de qualité de l'air de votre habitation, 5,95 $ (n° de produit 61270)

Une maison plus saine (vidéo) 14,95 $ (n° de produit 61800)

Pour commander ces documents ou pour obtenir de plus amples renseignements sur les publications de la SCHL, communiquez avec

Le bureau de la SCHL de votre région ou
Société canadienne d'hypothèques et de logement
700, chemin de Montréal
Ottawa (Ontario) K1A 0P7
Téléphone : 1 800 668-2642
Télécopieur : 1 800 245-9275
Visitez notre site Web à l'adresse http://**www.schl.ca**

Directrice de projet : Marcelle Marie Gareau

Consultants : Neegan Burnside Engineering
and Environmental Ltd.
15 Townline Orangeville,
ON L9W 3R4

Recherche sur le logement à la SCHL

Aux termes de la partie IX de la *Loi nationale sur l'habitation*, le gouvernement du Canada verse des fonds à la SCHL afin de lui permettre de faire de la recherche sur les aspects socio-économiques et techniques du logement et des domaines connexes, et d'en publier et d'en diffuser les résultats.

Le présent feuillet documentaire fait partie d'une série visant à vous informer sur la nature et la portée du programme de recherche de la SCHL.

Pour consulter d'autres feuillets *Le Point en recherche* et pour prendre connaissance d'un large éventail de produits d'information, visitez notre site Web à

www.schl.ca

ou communiquez avec la

Société canadienne d'hypothèques et de logement
700, chemin de Montréal
Ottawa (Ontario)
K1A 0P7

Téléphone : 1 800 668-2642
Télécopieur : 1 800 245-9274

NOTRE ADRESSE SUR LE WEB : www.schl.ca

Bien que ce produit d'information se fonde sur les connaissances actuelles des experts en habitation, il n'a pour but que d'offrir des renseignements d'ordre général. Les lecteurs assument la responsabilité des mesures ou décisions prises sur la foi des renseignements contenus dans le présent ouvrage. Il revient aux lecteurs de consulter les ressources documentaires pertinentes et les spécialistes du domaine concerné afin de déterminer si, dans leur cas, les renseignements, les matériaux et les techniques sont sécuritaires et conviennent à leurs besoins. La SCHL se dégage de toute responsabilité relativement aux conséquences résultant de l'utilisation des renseignements, des matériaux et des techniques contenus dans le présent ouvrage.